

УДК 338.17

Ігор Стойко, Василь Каправий

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

СИСТЕМА БЕЗУПИННОГО ПОЛІПШЕННЯ ПРОЦЕСІВ І ПРОДУКТІВ У ЯПОНІЇ. МЕТОД KAIZEN

Igor Stoyko, Vasyl' Kapravyi

THE SYSTEM OF CONTINUOUS IMPROVEMENT OF PROCESSES AND PRODUCTS IN JAPAN. THE KAIZEN METHOD

Метод Kaizen вперше описаний у 1986р. у книзі Масааки Імай як один з найважливіших елементів японського успіху, як фундамент продуктивності і якості, що знайшла згодом поширення в Європі й Америці. Система Kaizen – метод постійних поступових рішень.

Великі інновації дозволяють здійснювати вражаючі стрибки вперед, однак вимагають технології, що відповідає новітньому рівню знань, і великі інвестицій. На противагу цьому дрібні поліпшення, що дають кумулятивний ефект, можуть здійснювати кожним співробітником у рамках його повсякденних обов'язків відповідно до його особистих здібностей. Результати цих поліпшень хоча мають скромний масштаб, але носять регулярний і частий характер.

Тому Kaizen як постійні, поступові поліпшення перетворився в один з найважливіших інструментів управлінської стратегії. Ця система допомагає використовувати досвід та інформацію, що є в кожного працівника підприємства, у потрібному напрямку.

Існує помітне розходження між підприємствами, що заводять „шухляди для скарг і пропозицій” і просто збирають ідеї, і підприємствами, що прагнуть до реалізації пропозиції з поліпшення. Старі методи не мають відношення до управлінської стратегії. Розроблені на додаток до інших механізмів, вони розглядалися співробітниками як додаткові витрати і керівництву навряд чи варто розраховувати на активну участь працівників у зборі ідей. Пануючий тут принцип можна виразити так: „Співробітниками дозволяється робити пропозиції”. Він має двояке значення: якщо хтось робить пропозицію – ніхто не проти, якщо ніхто нічого не пропонує – теж ніхто не проти.

Оскільки ціль діяльності підприємства полягає в досягненні прибутку, Kaizen-пропозиції повинні бути спрямовані на її збільшення. Оскільки існує два способи збільшення прибутку, то і Kaizen-пропозиції можна класифікувати за двома цільовими напрямками:

- ідеї, що сприяють підвищенню роботи;
- ідеї, що сприяють зниженню витрат.

При розгляді Kaizen мається на увазі в першу чергу ті поліпшення, що безпосередньо спрямовані на зниження витрат. Цьому аспекту постійних поліпшень надається велике значення.

Різниця між Kaizen-підходом на виробництві та Kaizen-підходом у збуті і сфері послуг полягає у встановлених пріоритетах. Для виробничого сектора важливо спростити й уникнути непотрібних витрат матеріалів. У сфері послуг основне значення мають різноманіття, сучасне оформлення, популярність, атмосфера...

Kaizen залишає позаду встановлені стандарти і концентрується на нерозкритому потенціалі, що може розвиватися все далі, досягаючи все більше високих рівнів, що є дуже важливим фактором стійкості роботи компанії.